



Camino a la

EQUIDAD

Boletín Proyecto MUJER Y LIDERAZGO. Auspicio UNICEF N° 1 Año 1

Objetivos del Proyecto

El proyecto "MUJER Y LIDERAZGO EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS", auspiciado por UNICEF Panamá es formulado en base a una evaluación de la participación histórica de la mujer panameña en el desarrollo económico, político y social del país. El proyecto pretende promover un clima de igualdad de oportunidades en el que la mujer capacitada genere propuestas de políticas de desarrollo más humanas y cónsonas con las necesidades reales del país.

El objetivo general del proyecto es contribuir al logro de las metas nacionales de transformación productiva con equidad, y a la consolidación de la democracia, mediante la equiparación de derechos de toda la sociedad, con una participación conciente, creativa y masiva de las mujeres en instancias decisorias.



El proyecto tiene tres objetivos específicos, al término de su ejecución.

1. Contribuir a un desempeño eficiente y creativo de las mujeres en instancias de poder del Estado y en posiciones directivas de organizaciones de la sociedad civil, para generar propuestas de políticas de desarrollo con rostro humano, de impacto nacional con un enfoque de descentralización administrativa y de focalización en favor de los más pobres, y con una visión de género.

2. Contribuir a una mayor participación de las mujeres en la vida política nacional, así como en las organizaciones de la sociedad civil, forjadoras de pensamiento e iniciativa

de políticas de desarrollo social.

3. Elevar el nivel de conciencia entre los dirigentes políticos y de la sociedad civil, acerca de los problemas que impiden la plena vigencia de los derechos de la mujer; y al entendimiento de que la superación de los problemas de discriminación es parte de los retos por la consolidación de la democracia política, económica y social.

La elaboración del presente boletín es parte de una actividad específica de este último objetivo, dirigida a informar a la opinión pública y en especial, a quienes tiene posiciones de liderazgo, sobre hallazgos, conclusiones, investigaciones y propuestas que se hagan en el marco del proyecto.

CONTENIDO

Editorial. Por los Caminos de la Equidad	2
Por qué equidad?	3
Mujeres protagonistas: Lcda. Alma Montenegro de Fletcher	4
Base de Datos	6
Produzcamos Lideresas para el nuevo Siglo	7
Mujeres, Un avance	8

POR LOS CAMINOS DE LA EQUIDAD

Es claro que la lucha de las mujeres por lograr espacios en la sociedad no ha sido fácil y hay una larga lista de heroínas reconocidas o anónimas que han abierto caminos. En el inicio de este siglo las sufragistas y las feministas son un ejemplo de lucha por lograr, entre otras cosas, el derecho a elegir y ser elegidas, el derecho a la educación, etc.

Hoy, a finales de siglo, son muchos los temas que las mujeres han puesto en la agenda pública, luego de los nuevos aportes de las teóricas del feminismo y del activismo de las organizaciones femeninas en América y el mundo.

En Panamá las mujeres han puesto su cuota en la lucha por la soberanía, por la democracia y por las reivindicaciones de género y hay propuestas concertadas de lo que se busca alcanzar.

Se sustenta que el mundo tiene que ser otro después de Beijing en que los gobiernos asumieron compromisos escritos en los acuerdos finales de este evento, sin embargo hoy, más que nunca las mujeres deben ser conscientes de que es importante mantener estos temas en la agenda mundial. Es por ello, que la reflexión, el estudio, la divulgación de toda la temática de género es necesaria, e igualmente, fortalecer todos los espacios de real concertación que puedan mantenerse.

UNICEF y un grupo de organizaciones de mujeres se unieron para ejecutar un proyecto cuyo objetivo central aspira lograr metas nacionales de transformación productiva con equidad, contribuyendo a la consolidación de la democracia con participación consciente.



El proyecto también plantea analizar los alcances de las políticas socioeconómicas sobre las condiciones de la vida de los grupos populares, entre los cuales están las mujeres y los niños. Propone temas como: la fortaleza de las organizaciones gubernamentales para enfrentar los cambios socioeconómicos que se dan en nuestra sociedad; seminarios sobre diseño de políticas públicas y gerencia de proyectos, sensibilización de los medios de comunicación sobre los derechos de las mujeres, el estudio de la legislación vigente y el alcance de cambios y retrocesos en la misma con respecto a los derechos de las mujeres y una base de datos con información sobre todos estos asuntos.

El aporte del Centro para el desarrollo de la mujer es la ejecución de talleres abordando temas como desarrollo, participación política género poder, mujerismo, liderazgo, etc. En ambos eventos las participantes

fueron mujeres lideresas de las organizaciones de mujeres y activistas del foro de mujeres de partidos políticos, quienes reflexionaron sobre el papel que corresponde al movimiento femenino en la lucha por la equidad y cómo lograrla a pesar de los obstáculos que hay, no sólo en la sociedad sino a lo interno del propio movimiento femenino.

El centro para el desarrollo de la mujer CEDEM, tiene también la responsabilidad de elaborar una base de datos que recoge un directorio de organizaciones femeninas a nivel nacional e internacional de instituciones públicas y privadas que incorporan a su actuar el tema de la mujer; un directorio de lideresas y una base de datos estadística con el fin de visibilizar el trabajo de las mujeres y su participación en la vida nacional, entre otras cosas.

Esto permitirá a personas u organizaciones realizar estudios sobre diferentes aspectos y actividades, medir los logros o los retrocesos en la lucha por la igualdad de las mujeres en la vida nacional.

¿Cuánto se ha avanzado en el camino hacia la equidad? si nos comparamos con los logros del inicio del siglo, mucho; pero si se visualiza la ruta hacia el siglo XXI hay grandes tareas por realizar.

Redacción y edición: Vielka de Ávila y CEDEM

Colaboradora: Irisol Vergara

Publica: Centro de Desarrollo para la Mujer. CEDEM.

Auspicia: Proyecto Mujer y Liderazgo en la Elaboración de Políticas Públicas. FONDO DE NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA

Diseño Gráfico: Alex A. Andrade
Tel: 229-1339

¿Por qué EQUIDAD?



¿No es acaso cierto que todos los seres humanos queremos, y debemos, ser tratados por igual? y no es acaso también cierto que todos los seres humanos tenemos la misma naturaleza, y los mismos derechos ante la ley?

Entonces, ¿por qué nosotras, las mujeres de hoy no abogamos por **IGUALDAD** sino que clamamos por **EQUIDAD**? Es importante que reconozcamos la diferencia entre ambos términos, sutil en el sentido

etimológico, pero importante y de mayor alcance en el sentido connotativo.

Etimológicamente, ambos términos provienen del latín: **IGUALDAD**, de *aequalitas aequalitatis*, y **EQUIDAD**, de *aequitas aequitatis*, ambos denotan algo igual.

IGUALDAD, sin embargo tiene una connotación más bien legal en el sentido en el que usualmente es referido (**IGUALDAD** ante la ley), mientras que **EQUIDAD** connota más espiritualidad

(conciencia, moderación). Mientras que igualdad denota conformidad de una cosa con otra, y correspondencia de muchas partes con un todo, equidad denota igualdad de ánimo, propensión a dejarse llevar por el sentimiento del deber o de la conciencia, más que por las prescripciones rigurosas de la justicia o por el texto terminante de la ley.

Las leyes son hechas por seres humanos y la justicia es administrada por seres humanos. El ser humano por naturaleza puede fallar, equivocarse y,

EQUIDAD denota igualdad de ánimo, propensión a dejarse llevar por el sentimiento del deber o de la conciencia, más que por las prescripciones rigurosas de la justicia o por el texto terminante de la ley.

consecuentemente las leyes pueden no ser justas, o la justicia puede no ser legal. Resulta, entonces, comprometido pedir igualdad.

Reescribiendo la primera oración del párrafo anterior a la manera antigua (obsoleta, extemporánea...) vemos que: Las leyes son hechas por el hombre, y la justicia es administrada por el hombre. Históricamente, ésta ha sido la realidad y, sin duda alguna, el hombre ha hecho leyes para el hombre y ha administrado justicia para el hombre.

Resulta, entonces no solo comprometido, sino improcedente para las mujeres pedir igualdad, mientras no cambie mucho de lo tradicionalmente establecido.

ENTENDEMOS ENTONCES, ¿POR QUÉ EQUIDAD?

Entrevista con
**ALMA MONTENEGRO
DE FLETCHER**

No se puede dudar de la importancia de la presencia femenina en el desarrollo de una sociedad. En nuestro país, las mujeres aportan diariamente su trabajo, talentos y aptitudes con este objetivo.

Mujeres como Alma Montenegro de Fletcher, Procuradora de la Administración, son figuras protagonistas que se constituyen en ejemplo de superación para todas las mujeres panameñas. Tuvimos el placer de entrevistarla para conocer muchos aspectos de su trayectoria profesional, su vida, sus logros, así como sus opiniones en torno a la equidad humana.

La Licda. Montenegro de Fletcher, nació en la capital de nuestro país. Su madre es Erlinda Navarro de Montenegro y su padre, ya fallecido, Miguel Montenegro Escartín. Esta casada con Manuel R. Fletcher con quien tiene dos hijos varones de 31 y 29 años. Ambos son profesionales.

Realiza estudios de maestra graduada en la Escuela Normal Juan Demóstenes Arosemena en Veraguas, luego obtiene su título de Licenciada en Derecho y Ciencias Políticas en la Universidad de Panamá. Su experiencia se remonta a más de treinta años en la Administración de la Justicia, iniciándose como secretaria de una

fiscalía, luego como Jueza Municipal, Fiscal Interina Superior, Fiscal de Circuito Interina, Jueza de Circuito. Igualmente, entre los puestos más importantes ocupados por ella está el de JUEZA DEL TRIBUNAL TUTELAR DE MENORES donde laboró por casi DIEZ AÑOS. Ha sido Notaria Tercera del Circuito y en la actualidad ejerce el cargo de Procuradora de la Administración.

Conversamos muy amablemente con esta mujer interesante. Nos atendió en su oficina en la Procuraduría de la Administración. Veamos pues el resultado de esta entrevista...

No todo el tiempo, el derecho, o ley cumple con el principio de la justicia

Cuando me gradué en la Escuela Normal Juan Demóstenes Arosemena, después de una experiencia como luchadora de los derechos de los estudiantes y preocupada por los problemas de la sociedad, pensé que la carrera que debía estudiar era la de Derecho. Pensaba que dentro de esta, iba a lograr el cumplimiento del ideal de la justicia. Esa fue mi primera pretensión. Bueno, en el curso de mi vida me he dado cuenta que no todo el tiempo el Derecho o la ley, cumple con el principio de la justicia.

En todas las experiencias de mi vida, he tratado de defender a la mujer.

Soy una defensora de los derechos de los indefensos y de los débiles. Provengo de una familia muy humilde. Esto me ayudó a entender que las mujeres, por una desviación de género en nuestra sociedad patriarcal, son un elemento débil, por lo que sentí que debía apoyarla. En todas las experiencias de mi vida he tratado de defender los derechos de las mujeres.

En la medida en que las mujeres participen en la sociedad, lograremos equidad

La equidad es un concepto que implica un trato justo. En la medida en que la mujer participe en todos los órdenes de la vida, buscando la manera no solo de que cambien los demás, sino también de tener una conciencia de género, lograremos que el principio de la equidad se imponga, que sea reconocido por hombres, así como por mujeres.

La mujer debe entender que su único rol no es como madre

La mujer debe entender que su rol en la vida implica diferentes papeles, que unos no contradicen a los otros. Por ejemplo: una deformación en la sociedad machista solo le reconocía a

la mujer que su papel más importante era como reproductora de la especie, o sea como madre. A estas alturas del desarrollo de la humanidad, las mujeres hemos entendido que este papel, no solo es importante, que debemos realizarnos como trabajadoras, como ser humano con una individualidad propia, con las mismas posibilidades que los varones. En la medida en que las mujeres tomen conciencia de esto, lo que ahora en las últimas décadas se le ha llamado "conciencia de Género", podrá contribuir a que las cosas cambien. ¿Esto que implica? Implica que la mujer debe superarse, debe estudiar, ser independiente económicamente, debe trabajar. Debe si lo quiere, tener experiencia procreando, pero que esta no sea el fin de su vida, si es que no es su deseo. La mujer debe tener la experiencia en la procreación, si lo desea. Pero no sentirse aislada si no puede ser madre. La mujer debe entender que su único rol no es como madre, sino que también tiene otros papeles que cumplir en la sociedad. Esto la va a convertir en un ser útil y eficiente. Una persona que podrá aspirar, participar y contribuir al desarrollo suyo, de su familia y de la sociedad a la que pertenece.

Las mujeres que se han destacado, son la vanguardia para que las otras sientan que pueden y lo logren

Las mujeres que se han destacado en la vida pública y civil son una apertura que hay que promover para que otras mujeres lo logren. No somos la mayoría las que hemos pasado el umbral y tenido acceso a

*"LA ÚNICA IDEA
NUEVA QUE PODRÍA
SALVAR A LA
HUMANIDAD EN EL
SIGLO XXI ES QUE LAS
MUJERES ASUMAN LA
DIRECCIÓN DEL
MUNDO"*

Gabriel García Márquez

posiciones destacadas o de poder. Entonces nosotras debemos contribuir a abrir el camino para otras mujeres. Somos la vanguardia para que otras mujeres sientan que pueden y lo logren.

La mujer debe comprender que tiene que cumplir diferentes roles

Es difícil compaginar una vida de liderazgo económico o político, etc. con la vida del hogar. Si la mujer no cae en la debilidad de creer en sentimientos de culpa que en muchas ocasiones no son constructivos. Ella tiene mucha presión en la familia o muchos confrontamientos con ella misma. Siente que ser buena madre implica descuidar su trabajo y si es eficiente en su trabajo, siente que no cumple con su familia. Hay que comprender que tenemos que cumplir diferentes roles y la mujer tiene uno importante que es dar vida. Creo que

la mujer debe entender que ella da vida, pero también este rol biológico no la debe hacer descuidar otras tareas que son también fundamentales para sentirse realizada como ser humano.

La familia debe entender que la madre también se ocupa de asuntos importantes

Es difícil, mi experiencia me lo ha dicho. Tengo alrededor de 35 años de vida matrimonial y puedo decirles con honestidad, que hasta hace algunos años es que mi marido ha comprendido, que él y mis hijos, así como mis otros intereses públicos, son importantes. Pero en esto ha contribuido el interés de que nuestros hijos lo entiendan. Si los hijos entienden que su madre se ocupa de cosas importantes, eso los hará comprender que en la vida las mujeres tienen roles y tienen tareas importantes como las de los varones.

En la década del dos mil, las mujeres van a tener un papel más importante en bien de la sociedad del futuro

Creo que el nuevo siglo traerá una familia un tanto diferente a la actual. Dentro de ella, la mujer va a tener un trato más equitativo porque ahora la mayoría de las leyes reconoce la igualdad jurídica. Ya sabemos que la igualdad jurídica no es suficiente para cambios de actitudes. Sin embargo, el presagio que tengo para el próximo siglo, es que las mujeres van a tener un papel más importante no en detrimento de los hombres, sino en bien de la sociedad futura.

MODULOS DE BASE DE DATOS

Para continuar con las líneas del Proyecto *mujer y Liderazgo* patrocinado por UNICEF, a CEDEM le correspondió el área de capacitación e información y, dentro de ésta última, está el Módulo de base de datos. Esta contendrá dos áreas: una Estadística (Demográfica y de Análisis) una Bibliográfica con la base de datos del Sistema de Información Especializado sobre la Mujer (SIEMD). Un directorio de eventos a realizarse a partir de enero de 1997.

El objetivo principal de este módulo es democratizar la información cualitativa y cuantitativa de la mujer panameña a todos los sectores, para influenciar en ellos. En las organizaciones que tienen en sus manos la toma de decisiones las herramientas para los programas y proyectos, al proporcionarle al investigador o profesional la información actualizada para ser cruzada, analizada y divulgada. Igualmente, presentar las recomendaciones y comentarios con un enfoque de género definido.

El módulo ha finalizado una primera fase, de inventario en estas variables, y está en proceso de recopilar la información actualizada en los temas que interesan al usuario, por ejemplo la documentación (convencional y no convencional) que circula en el mundo informático y académico; las mujeres que

cambian y transforman de una manera nuestra política, económica, cultura y hogar, a la vez las actividades que complementa los objetivos y directrices de la organización de estas lideresas.

Por otro lado, está la realidad en cifras de la mujer panameña, su estructura etérea, su distribución territorial, y las comparaciones por sexo en cuanto a jefatura de hogar,

estado civil o conyugal, escolaridad, ingresos mensuales, la rama de actividad donde se desenvuelve, la ocupación, etc. El usuario del módulo estará en capacidad de cruzar estas variables, ya sea por área de residencia (urbana y rural), grupos de edades y realizar un análisis de tipo estadístico para hacer inferencias específicas.

Continúa una fase de análisis y captura de datos y la generación misma de las bases contenidas en el módulo con su respectivos manuales de consulta.

Algunas Organizaciones no Gubernamentales que trabajan para la mujer.

1. CEASPA: Centro de Estudios y Acción Social Panameño. Programa: Mujer y Liderazgo en la Ejecución de Políticas Públicas. Tel. 226-4529/6783 Fax: 226-5320
2. CEMP: Centro de la Mujer Panameña. Programa: Capacitación de Género y Derechos Humanos. Tel: 235-1350 Fax: 235-11350/270-0145
3. CEFA: Centro de Estudios y Capacitación Familiar. Programa: Capacitación Social y Familiar; Extensión e Investigación Contra la Violencia Dirigida a la Mujer y a la Familia; Investigación Social y Familiar. Tel.223-5220 Fax: 223-3693
4. CEDEM - Centro para el Desarrollo de la Mujer. Programa: Educación de Género con mujeres adultas y adolescentes, sistema de información especializado sobre la mujer. Tel:228-4052 Fax: 228-4277
5. CAM: Centro de Apoyo a la Mujer Maltratada. Tel: 267-0770/7757.
6. CREDIMUJER - Fundación Credimujer. Programa: Financiamiento para las microempresas, capacitación empresarial, bancos comunitarios.
7. FUNDAMUJER - Fundación Para la Promoción de la Mujer. Programa: Formación, capacitación, asesoría y asistencia legal. Tel: 262-1066/1800/2011 Fax: 262-1855
8. ASIPA: Asociación Indígena Panameña. Programa: Organización Artesanal, Orientación en Salud Materno Infantil.
9. UNAMUP: Unión Nacional de Mujeres Panameñas. Programa: Incorporación de la mujer en todos los niveles para la construcción de la identidad nacional. Tel: 262-2843
10. CFCG: Colectivo Feminista Clara González. Programa: Encuentros Nacionales. Tel: 237-2368/267-6338 Fax:267-6338/225-5623
11. N.I.: Nueva Identidad. Programa: Educación en género con mujeres adultas y adolescentes, sistema de información especializado sobre la mujer.

¿Cómo alcanzar el liderazgo?

Produzcamos lideranzas para el nuevo siglo

Lideranzas y líderes... ¿Solo nacen, o se pueden formar?

Este ha sido un tema de amplio debate a lo largo de la historia de la humanidad. Hoy en día, la vigencia de la globalización económica, que demanda competitividad a todos los niveles, ha acentuado la necesidad de lideranzas y líderes como gestores claves del éxito de toda organización. El liderazgo efectivo se ha convertido en un requisito indispensable para triunfar en el exigente mundo actual.

Considerando la demanda creciente de liderazgo, analicemos qué posibilidades reales hay que lograr para formar lideranzas y líderes.



Un escrutinio histórico nos permite confirmar que no existe un modelo, o un estilo, óptimo de liderazgo efectivo, sino que el mismo depende de cada situación particular. Sin embargo, se pueden identificar con claridad dos condiciones esenciales inherentes al liderazgo efectivo: tener una visión clara de **en qué se quiere transformar a la organización**, y tener la habilidad para concretar acciones reales que produzcan la transformación deseada. Como siguiente paso en nuestro análisis, consideraremos qué tipo de liderazgo cumple, con mayor efectividad, las dos condiciones citadas:

En su libro "Leadership" (Liderazgo), James MacGregor Burns define atinadamente dos tipos de liderazgo: transador y transformador. El primero establece una relación entre lideranzas/líderes y sus seguidores, basada en el intercambio de una cosa por otra: promesas de trabajo por votos, canongías por contribuciones a campañas, aumentos salariales por comportamientos específicos, etc... Este tipo de liderazgo es, ciertamente, muy común.

Por otro lado el liderazgo transformador es más intenso. Lideranzas/líderes de este tipo reconocen las necesidades de sus seguidores, identifican lo que mayormente les motiva, y les ayudan a satisfacer necesidades

mas elevadas, y a transformarse en mejores personas. Desafortunadamente, este tipo de liderazgo es muy poco común.

Investigaciones experimentales realizadas por William Hitt, con grupos multiculturales, le han permitido identificar las similitudes en la percepción que tienen las diferentes culturas sobre las funciones propias del liderazgo. Nutriéndonos de sus experiencias, y del aporte de John Kotter, otro autor que ha explorado extensamente este tema, resumimos las funciones del liderazgo en las siguientes siete:

1. **Crear la Visión de la organización**, es decir, una imagen clara de en que quiere convertirse.
2. **Comunicar con efectividad** esta Visión a los demás miembros de la organización.
3. **Desarrollar una Estrategia efectiva** para lograr dicha Visión.
4. **Reforzar positivamente la autoestima y estimular la motivación** de los demás miembros de la organización.
5. **Integrar a todos los miembros en un Equipo Inspirado** que tiene la responsabilidad de lograr la Visión.
6. **Identificar los factores claves** para el éxito de la organización.
7. **Medir el progreso** de la organización, de manera sistemática, y comunicarlo a tiempo a los demás miembros.

Por casi un siglo se ha logrado formar Gerentes o Dirigentes exitosos apoyados en la enseñanza de las funciones propias de estos: planificar, organizar

Continúa →

dirigir y controlar. ¿Qué pasaría si utilizáramos el mismo enfoque con respecto al liderazgo? Es decir, si nos concentráramos en enseñar lo que lideresas/líderes hacen, en vez de lo que son. Es muy posible que quienes aprendan, y desempeñen eficazmente, las siete funciones de liderazgo enunciadas, logren convertirse en lideresas/líderes efectivos.

Es un hecho que todas las personas nacen con ciertas dotes, físicas e intelectuales, que contribuyen al potencial de liderazgo inherente al ser humano. Dichas dotes se pueden reforzar mediante el aprendizaje y dominio

de las funciones propias del liderazgo. Estas enseñanzas pudieran ofrecerse, de manera genérica, en escuelas y universidades, y reforzarse en organizaciones públicas y/o privadas, mediante la adaptación del modelo genérico a las circunstancias particulares de cada organización.

En conclusión, creemos que lideresas/líderes pueden formarse, y consideramos que existen muchas posibilidades aun por desarrollarse en esta esfera de acción y pensamiento humano.

¡Manos a la obra.!



Como parte de las actividades en el marco del PROYECTO MUJER Y LIDERAZGO, CEDEM con el auspicio de UNICEF celebró el seminario taller GÉNERO, PODER Y LIDERAZGO con la participación central de la mexicana Dra. FORINDA RIQUEL quien enfocó el tema: HACIA UNA POLÍTICA NO MUJERISTA. El evento contó con una gran participación femenina de varios sectores gubernamentales y no Gubernamentales.

Las mujeres panameñas avanzan en la obtención de títulos universitarios como lo demuestra la gráfica

MUJERES,

UN AVANCE

En un artículo del prestigioso semanario inglés **The Economist** titulado "Hombres: el segundo sexo del futuro" abrió su crónica exponiendo los siguientes argumentos: Los niños tienen peor desempeño que las niñas en cualquier edad escolar; las mujeres dominan el empleo en los sectores de mayor crecimiento, los hombres no quieren hacer el trabajo de las mujeres...()

En el mundo industrializado hay suficientes evidencias de que lo expuesto por el semanario inglés es más que el producto de la imaginación de una feminista radical: la mayoría de los crímenes son cometidos por hombres; las niñas superan a los niños en las pruebas de lenguaje y de computadoras, y poco a poco cierran la brecha en el terreno de las matemáticas;...()... Los sectores de mayor auge (salud, asistencia social, comercio, administración de recursos humanos, etc.) son del dominio creciente de las mujeres, mientras que los empleos industriales y mineros, en decadencia, siguen en manos de los hombres.

Sergio Calderón

Periódico el Tiempo, Bogotá, Colombia

13 de octubre de 1983

Mujeres Graduadas de la Universidad de Panamá. 1975-1995

